



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ميسان

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

الدراسة الصباحية

اثر التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية

(دراسة استطلاعية لآراء عينه من موظفي كلية الادارة والاقتصاد وكلية القانون في
جامعة ميسان)

بحث مقدم الى مجلس قسم ادارة الاعمال/ كلية الادارة والاقتصاد /جامعة
ميسان كجزء من متطلبات نيل شهادة البكالوريوس في ادارة الاعمال.

مقدم من قبل الطالبتان

ايمان عيسى لعبي

ايمان ستار جبار

باشراف

أ.م رسول ماجد صليب

المقدمة

ان وظيفة تدريب وتطوير الموارد البشرية تعتبر وظيفة مكملة لوظيفة التوظيف، فلا يكفي ان تقوم ادارة الموارد البشرية باختيار العاملين وتعيينهم، انما يجب اعداد هؤلاء الافراد وتنمية قدراتهم على اداء الاعمال المسندة اليهم ومساعدتهم على اكتساب العديد من المعلومات والمعارف تزويدهم بالأساليب الجديدة لأداء الاعمال وصقل مهاراتهم في تنفيذ ما يعهد اليهم من واجبات ومسؤوليات فالتدريب يهتم اساساً بتزويد الافراد بالمهارات المحددة وبالمعارف الخاصة والتي تساهم في تحسين الاداء او ان التدريب يساعد الافراد نحو تصحيح الازخاء في مجال اعمالهم وظائفهم ويعرف التطور بانه عبارة عن المجهودات التي تقوم بها المنظمة نحو تزويد العاملين بها بالقدرات التي تحتاج اليها المنظمة مستقبلاً. (جبر, 2019:68)

ان عدم وجود موارد بشرية مدربة ومؤهلة قادرة على مواجهة كافة التحديات، وعدم اخذ التدريب كاستراتيجية شاملة مخطط لها بشكل مسبق، يعمل على تدني الاداء المؤسسي، وبالتالي انخفاض جودة العمل، وضعف جودة الخدمات المقدمة , لذلك نجد التدريب والتطوير يساهمان بشكل كبير في صياغة وتنفيذ استراتيجية المنظمة. فضلاً عن ذلك يؤدي التدريب والتطوير الى ايجاد قوة عمل مرنة ومتكيفة تساعد المنظمة في استخدام التكنولوجيا الجديدة، ورفع الانتاجية وزيادة الارباح وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية. (العمرى, 2018:24)

تضمن اربعة فصول اساسية تم التطرق في الاول الى منهجية البحث والدراسات السابقة، تلاها الاطار النظري ، واختص الفصل الثالث بعرض الاطار العملي ليتضمن المعالجة العملية التحليلية لمتغيري البحث وبلاستعانة بالأساليب الاحصائية اللازمة، واختتم البحث بالفصل الرابع الذي تضمن تقديم جملة من الاستنتاجات والتوصيات التي توصلت اليها الباحثتان.

الفصل الاول

منهجية البحث والدراسات السابقة

المبحث الاول: منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث:

يعتبر التدريب والتطوير في المنظمات ركناً أساسياً لبناء شخصية الافراد الموظفين، وصقلهم بالمعرفة والمهارات والعلوم، التي تمكنه من اداء واجبه في منظومة الكفاءة الوظيفية على اكمل وجه، كذلك التدريب والتطوير يخضع لبرامج مفصلة ضمن استراتيجية تنتهجها ادارة التدريب وفق الاحتياج المطلوب وبالتالي يعد التدريب عنصراً أساسياً لانجاح منظومة الكفاءة الوظيفية، وان عدم توافر الموارد البشرية المؤهلة والمدربة على مواجهة التحديات كافة، ومواكبة التطور، واخذ التدريب كاستراتيجية شاملة مخطط لها بشكل مسبق، يعمل على تدني الاداء المؤسسي، وبالتالي انخفاض جودة العمل، وعليه فان الحاجة لاعتماد الطرق والاساليب الحديثة لتدريب الكوادر البشرية في مختلف تخصصات عمل الدفاع المنظمة الضرورية.

بناءً على ما سبق يمكننا طرح التساؤل الرئيسي التالي لمشكلة البحث:

هل هناك للتدريب والتطوير اثر على الكفاءة الوظيفية في المنظمة المبحوثة؟

ثانياً: اهمية البحث:

يمكن تقسيم اهمية البحث الى:

1. **الاهمية العلمية** : قد يضيف هذا البحث الى مراكز البحث العلمي والمكتبات والمؤسسات ذات العلاقة والمهتمين بهذا المجال اضافة علمية توضح اهمية التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية في المنظمة المبحوثة.
2. **الاهمية العملية** : يساعد هذا البحث في ابراز اهمية التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية، اذ يتم قياس مدى اثر التدريب والتطوير لدى المنظمة المبحوثة وطبيعة تأثير التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية وبالتالي قدرتها على تحقيق التميز وتبرز اهمية ذلك وجود قائد يعمل على نشر

الكفاءة الوظيفية التي تسودها المشاعر والانفعالات الايجابية التي تعمل على تحسين اداء المؤسسة مما ينعكس ايجاباً على تحقيق الكفاءة الوظيفية في المنظمة.

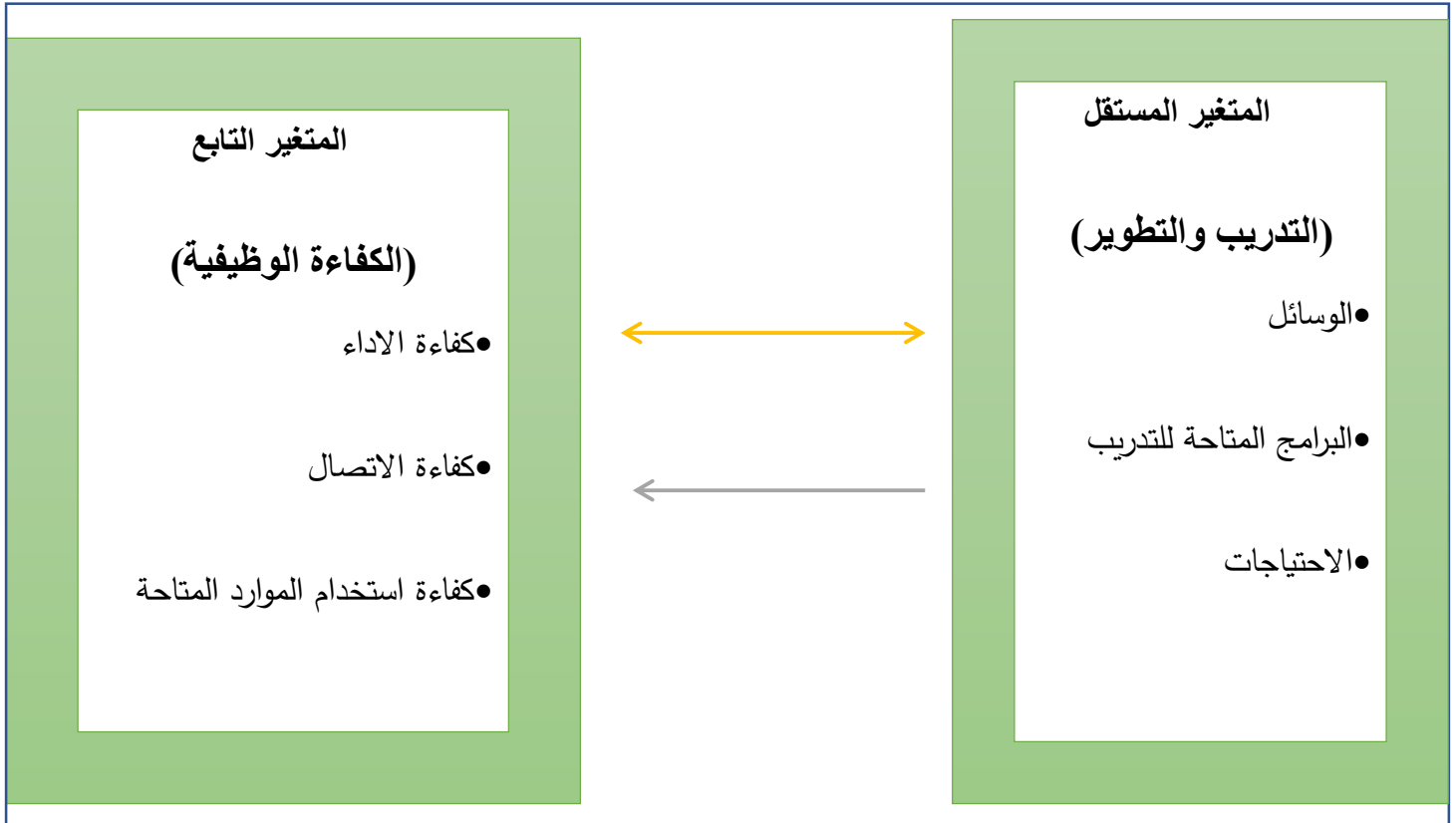
ثالثاً: اهداف البحث:

يمكننا التعبير عن اهداف البحث بالنقاط التالية:

1. توضيح مفهومي التدريب والتطوير والكفاءة الوظيفية.
2. التطرق الى ابعاد التدريب والتطوير واثرها الهام واهميتها.
3. الوصول الى نتائج تظهر اثر التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية في المنظمة المبحوثة.
4. الخروج بجملة من الاستنتاجات والتوصيات المبنية على نتائج التحليل الاحصائي.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

تم اعتماد المخطط التالي في اجراء هذا البحث. (بصبوص, 2023)



شكل رقم (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: اعداد الباحثتان

خامسا: فرضيات البحث:

يمكن توضيح فرضيات البحث بالفرضيتين الرئيسيتين التاليتين:

- الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية بين التدريب والتطوير والكفاءة الوظيفية في المنظمة المبحوثة.
- الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للتدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية في المنظمة المبحوثة.

سادسا: حدود البحث

- الحدود المكانية: كلية الادارة والاقتصاد وكلية القانون في جامعة ميسان.
- الحدود الزمانية: ابتداء من (2024-1-2) ولغاية (2024-5-1)
- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على اثر التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية.

سابعا: مجتمع وعينة البحث:

تم تطبيق الدراسة العملية على كلية الادارة والاقتصاد وكلية القانون في جامعة ميسان حيث تم سحب عينة بطريقة المعاينة العشوائية البسيطة كذلك تم توزيع استبانة على عينة البحث المكونة من موظفي كلية الادارة والاقتصاد وكلية القانون في جامعة ميسان, والبالغ عددهم (30)

ثامنا: طرق جمع البيانات والمعلومات:

- الجانب التطبيقي: سيتم الاستعانة بالبرنامج الاحصائي SPSS من خلال الاستعانة بمجموعة من الاساليب الاحصائية التي تخدم البحث.
- الجانب النظري: استخدام المنهج المناسب والمنسجم مع طبيعة هذا البحث وهو المنهج الوصفي التحليلي، وذلك عن طريق القيام بدراسة نظرية لتشكيل اطار البحث المعرفي وذلك عبر الاستعانة بمراجع ومصادر متنوعة وابحاث علمية محكمة واثريات ومقالات متنوعة عن المفاهيم الخاصة بالبحث في قواعد البيانات الالكترونية, بالاضافة لجمع البيانات المراد دراستها حول الظاهرة المدروسة، وتحليلها بالشكل المناسب لاستخلاص النتائج والاستفادة منها.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

هذا المبحث يتناول مجموعة من الدراسات السابقة والابحاث الفكرية والتطبيقية التي لها علاقه بالبحث وتفرعاته , والدراسات السابقة تعتبر احد الركائز الرئيسية والمهمة لاي بحث ومن خلال التحليل والاختبار والتوصل الى التجانس والتوائم فيما بينهم وان اهم ما توصلت اليه:

اولا: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (التدريب والتطوير)

1. دراسة(العزة , السلواوي,2022)

عنوان الدراسة	"اثر استراتيجية التدريب والتطوير ودورها في تحقيق الجودة الشاملة "
هدف الدراسة	معرفة اثر استراتيجية التدريب والتطوير في تحقيق مبادئ الجودة الشاملة .
اداة وعينة الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم اسلوب العينة العشوائية الطبقية لجمع البيانات من موظفي الدفاع المدني الفلسطيني، والبالغ عددهم (1250) موظفاً وبلغت عينة الدراسة (300) موظف.
اهم النتائج والتوصيات	وجود موافقة كبيرة من قبل افراد عينة الدراسة على استراتيجية التدريب والتطوير بابعادها الاربعة.

2. دراسة(Rahahal,2017)

عنوان الدراسة	"Training and development strategy and its impact on employee performance"
هدف الدراسة	ابرز اهمية استراتيجية التدريب والتطوير واثرها على اداء العاملين .
اداة وعينة الدراسة	لتحقيق اهداف الدراسة تمت صياغة فرضيات الدراسة، وتصميم الاستبيان وتوزيعه على جميع المستويات الادارية ذات الصلة بالجامعة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.
اهم النتائج والتوصيات	اشارت نتائج الدراسة الى وجود مستوى اعلى من الوعي فيما يتعلق بتنوع البرامج التدريبية في الجامعة، واوصت الدراسة بضرورة اهتمام الجامعة بتوفير ما يلزم من موارد مالية وموارد مادية لعملية التدريب.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (الكفاءة الوظيفية)

1. دراسة (اغبارية, 2020)

عنوان الدراسة	"الاحترق النفسي لدى امهات الاطفال ذوي اضطراب طيف التوحد وعلاقته بالكفاءة الوظيفية"
هدف الدراسة	الكشف عن مستوى الاحتراق النفسي لدى امهات الاطفال ذوي اضطراب طيف التوحد وعلاقته بالكفاءة الذاتية المدركة في تنشئة الاطفال الاخرين داخل الاسرة في ام الفحم.
اداة وعينة الدراسة	تكون افراد الدراسة من (173) من الامهات في ام الفحم للعام الدراسي 2016-2017.
اهم النتائج والتوصيات	. اظهرت نتائج هذه الدراسة ان كلاً من مستوى الاحتراق النفسي ومستوى الكفاءة الذاتية جاءا بمستوى متوسط لدى أمهات الاطفال ذوي اضطراب طيف التوحد.

2. دراسة (Robinson, Tint ,2018)

عنوان الدراسة	"Family rigidity, social support, and maternal self-efficacy as predictors of family adversity"
هدف الدراسة	هدفت الى بحث الصلابة الاسرية، والدعم الاجتماعي، والكفاءة الذاتية للام كمتنبات للمحنة الاسرية لدى امهات الافراد ذوي اضطراب طيف التوحد.
اداة وعينة الدراسة	تم تطبيق الدراسة في الولايات المتحدة ولتحقيق اهداف الدراسة تم استخدام المقاييس الاتية: الصلابة الاسرية، والدعم الاجتماعي، والكفاءة الذاتية. تكونت عينة الدراسة من (138) امماً من امهات الافراد ذوي اضطراب طيف التوحد.
اهم النتائج والتوصيات	اظهرت نتائج الدراسة ان الكفاءة الذاتية والدعم الاجتماعي يتوسطان الصلة بين الضغوطات النفسية والصلابة الاسرية، وكانت الصلابة الاسرية تتوسط جزئياً العلاقة بين الضغوطات مع المحنة الاسرية.

تميزت الدراسة الحالية عن معظم الدراسات السابقة في كونها اخذت التدريب والتطوير معا كمتغير مستقل بجميع محاورهما وربطة بالكفاءة الوظيفية واستخدمت الاسلوب الوصفي والاستبانة كأداة للبحث وايجاد العلاقة والتأثير بين المتغيرين.

الفصل الثاني: الاطار النظري للبحث

المبحث الاول: التدريب والتطوير

تمهيد

تبدل المنظمات الكثير من ميزانياتها وجهدها للاستفادة من المنجزات التقنية والعلمية والمعلوماتية التي تتميز بها الالفية الثالثة، وذلك عن طريق اكساب العاملين المعلومات المهارات والاتجاهات اللازمة لتحقيق التكيف مع المتغيرات المتسارعة في المجالات كافة والفوز في سباق التنافس والتحديات المتنامية التي تواجهها البشرية، لذلك احتل التدريب والتطوير مكان الصدارة في عدد كبير من دول العالم المتقدمة، والنامية على السواء من أجل تنمية مهارات العاملين بما يتلائم مع متغيرات العمر ومستجداته حتى يتمكنوا من تحقيق الاهداف المنشودة للفرد والمنظمة.

اولا: مفهوم التدريب والتطوير

1. مفهوم التدريب

يعد التدريب نشاط معتمد تمارسه المنظمة يهدف الى تحسين اداء الفرد في الوظيفة التي يشغلها وهو واحد من وسائل تطوير العاملين للمنظمة وقد يكون الوسيلة الوحيدة التي تعتمد عليها المنظمة لتطوير العاملين، اذا لم يكن لديها برامج للتطوير. (حسن، 2015:20)

كما يشير التدريب الى جهود المنظمة والمخطط لها لتزويد المتدربين بمهارات ومعارف وخبرات متجددة وتستهدف احداث تغييرات ايجابية مستمرة في خبراتهم، واتجاهاتهم وسلوكهم من اجل تطوير كفاية ادائهم. جهد مدروس ومتظافر يهدف الى تحسين الكفاءة الوظيفية وتعزيزه وهو ضروري للمنظمة لبناء والحفاظ على الميزة التنافسية و الكفاءة الاساسية للمنظمة. (Human,2020:36)

كذلك يعرف التدريب بانه أحد مقومات التنمية التي تعتمد عليها المنظمات الحديثة في الدول الصناعية والنامية على حد سواء لبناء جهاز قادر على مواكبة التغيرات الوظيفية الانتاجية منها والادارية التي تفرضها التغيرات المختلفة. (بصبوص، 2023:4)

ومن خلال ماورد من المفاهيم يمكن تعريف التدريب بانه عملية يكتسب العاملين بموجبها معارف ومهارات تمكنهم في ادائهم بكفاءة عالية في المنظمة ومواكبة التطورات التكنولوجية في المستقبل.

2. مفهوم التطوير

يعرف التطوير بأنه تزويد الإداريين بالمهارات والمعلومات التي تساعدهم على تحسين أدائهم في العمل ورفع مستوى كفاءتهم في مواجهة المشاكل الإدارية. (Kudim,2019:65)

كما عرف التطوير بأنه العملية الكلية التي تتبناها المنظمة من أجل خلق المديرين وتهيئتهم لمساعدة المنظمة على النمو، وإدارة التغيير الذي يحدث في بيئة العمل، أو هو بمثابة مجموعة الأنشطة المتوفرة في المنظمة لمساعدة الأفراد في تلبية حاجات نموهم والمحافظة على حياة التنظيم. (العزاوي,2021:58) ومن خلال ذلك يعرف الباحثان التطوير لتحسين المستمر في أداء الإدارة من خلال إتباع الأساليب العلمية في العمل ، وعلاج المشكلات التي تظهر ، ودعم القدرات الإدارية.

ثانيا: اهمية التدريب والتطوير

1. اهمية التدريب

ان التدريب يحقق الفعالية المصممة وفقا لمبادئ التعلم الالهية التالية للمنظمة:(العزاوي,2021:58)

- زيادة الإنتاجية والكفاءة الوظيفية، من خلال الوضوح في الأهداف وطرائق وإجراءات العمل
- تعريف الأفراد بما هو مطلوب منهم ، وتطوير مهاراتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية.
- يساعد في تجديد وإثراء المعلومات التي تحتاجها المنظمة لصياغة أهدافها وتنفيذ سياستها.
- يؤدي إلى تطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية.
- يساعد الأفراد في تحسين فهمهم للمنظمة واستيعابهم لدورهم فيها.

2. اهمية التطوير

تكم اهمية التطوير في الامور التالية:(عبد الستار,2018:41)

- تنمية وتطوير عملية التوجيه الذاتي لخدمة المنظمة.
- تطور إمكانيات الأفراد لقبول التكيف مع التغييرات الحاصلة في المنظمة.
- تمتين العلاقات بين الإدارة والأفراد العاملين.
- تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين الأفراد العاملين.

رابعاً: خصائص التدريب والتطوير

1. خصائص التدريب :

يتصف التدريب بالميزات الآتية:(عمر,زوليف,2021:34)

- التدريب عملية فنية تحتاج إلى خبرات وتخصصات محددة.
- التدريب يقلل من حالة التوتر الناجم عن نقص الخبرات والمهارات بالنسبة للأفراد العاملين في المؤسسة.
- يساهم في تنمية الأداء، فعندما يتدرب الأفراد على مهارات جديدة يساعدهم ذلك على تطوير أدائهم، وجعلهم أكثر قدرة على تحقيق النجاح.

2. خصائص التطوير:

يتصف التطوير بالميزات الآتية:(التيجاني,2019:82)

- إعادة تأهيل الأفراد من خلال المساعدة على زيادة كفاءة المهارات الشخصية مما يؤدي إلى تطور العمل كاملاً.
- إدارة الأداء، عن طريق زيادة الخبرات المكتسبة عند الموظفين، فيساعدهم ذلك على استخدام قدراتهم في تحقيق النجاح المهني.
- تلبية الحاجات المستقبلية، سواء للموظفين، أو للمنشأة عموماً من خلال دعم الحاجات في الوقت الحاضر، من أجل تطورها في المستقبل.

رابعاً: ابعاد التدريب والتطوير

اتفق كل من (نشاش,2020),(بصبوص,2023) على ابعاد التدريب والتطوير وهي كالاتي:

1. الوسائل:

ان تطور وسائل التدريب قد مر عبر تغيرات كثيرة تبعاً لتغير مفاهيم التدريب ومفاهيم لماذا يتم التدريب وما هي الفوائد التي نرجوها من هذا المجهود والوقت والمال المنفق على التدريب والتطوير ، كان يقوم على مفهوم المحاضرة وفي المجال النظري والتدريب والتطوير الفني في الجانب العلمي ، ولكن مع تغير

المفاهيم وتطور التقنيات وظهور المراكز المتخصصة في مجال التدريب تمت دراسات مستفيضة في شأن وسائل التدريب.(عكاشة,2016:47)

2. البرامج المتاحة للتدريب:

يعد تصميم البرامج التدريبية والتطويرية عملية متكاملة تبدأ من تحديد الحاجات والاهداف التطويرية ويوضع البرنامج التطوري بناء على تحديد الحاجات التدريبية ومعلومات ومهارات او اتجاهات السلوك الوظيفي للموظفين, لذلك محتوى البرامج التدريبية يختلف من موقع الى آخر.(عساس,2021:13)

3. الاحتياجات

تعرف بانها الفجوة بين المستوى الحالي للأداء والمستوى المستهدف او المرغوب للوصول اليه مع الاخذ في الاعتبار ان فجوة الاداء تحدد فجوة التدريب والتطوير في الحالة التي يمكن ان تؤدي فيها تحسين القدرات والمهارات والمعارف الى تحسين الاداء ومن ثم سد فجوة الاداء.(تيسير,2022:99)

المبحث الثاني: الكفاءة الوظيفية

تمهيد

ان مفهوم الكفاءة الوظيفية استحوذ على اهتمام الكتاب والباحثين وخاصة في العقد الأول من القرن الحادي والعشرون حيث يتطلب من المنظمات ان تكون بارعه بشكل استثنائي لتحقيق التوازن بين الانشطة الاستكشافية والانشطة الاستغلالية ، لكي تبحث عن امكانيات جديدة لتتوافق مع بيئة الاعمال المتغيرة ، وفي نفس الوقت توظف الامكانيات المتوافرة لديها لتحقيق الكفاءة ، وقد ازداد الاهتمام بمفهوم التدريب والتطوير مؤخرًا نتيجة للضغوطات الكبيرة التي واجهت المنظمات في سبيل الحصول على الميزة التنافسية في ظل الاسواق المضطربة.

اولاً: مفهوم الكفاءة الوظيفية

تعرف الكفاءة بانها الحالة التي يكون بها الشيء مساوياً لشيء آخر، ولقد تطور مفهوم الكفاءة عن المعنى اللغوي تطوراً كبيراً فهو الآن يستخدم بطرق مختلفة وعلى نطاق واسع حيث يشير الى الشعور

بالاقتدار والمهارة والكفاءة أمر هام جداً وهذا في حقيقة الأمر يعبر عن مدى اعتقاد الفرد وثقته بقدرته على القيام بمهام عمله بمهارة عالية. (عطية,2014:21)

كما يمثل مفهوم الكفاءة التنظيمية في استخدام الموارد المادية والبشرية والمالية والمعلومات المتاحة حيث تطور مفهوم الكفاءة التنظيمية تطوراً كبيراً وأصبح يستعمل على نطاق واسع على مستوى المنظمات سواء باستخدام الموارد المتوفرة لديها أو التي تسعى المنظمة في الحصول عليها من أجل تحقيق أهدافها مستقبلاً ، وعليه يتبين أن الكفاءة التنظيمية "مزيج من المعرفة المهنية والقدرات. (Allyn,2015:20)

كما أن الكفاءة الوظيفية تعبر عن قدرة المنظمة على إدارة متطلبات الأعمال الحالية بكفاءة، وفي الوقت نفسه تكون متكيفة مع التغيرات البيئية حيث الأداء العالي والمتفوق صفة المنظمات البارعة. (Bryan,2017:36)

وعرفت الكفاءة الوظيفية بأنها درجة نجاح المنظمة في استخدام أقل المدخلات الممكنة من أجل إنتاج أعلى المخرجات الممكنة. (الطائي,2020:89)

كذلك يشير مفهوم الكفاءة الوظيفية إلى فاعلية المنظمة وكفاءتها في استخدام مواردها المتاحة لتحقيق أهدافها بشكل أمثل وفي حالة نجاح الإدارة باستخدام الموارد المتاحة في تحقيق أهداف المنظمة، فإنها تعتبر إدارة فعّالة. (السلمي,2022:35)

كما أن الكفاءة الوظيفية تتصف بحقيقة التكامل بين مفهومين يمثلان وجهين لعملة واحدة لدى المنظمات وهما الاستغلال الأمثل والكفاءة لموارد المنظمة المتاحة وبنفس الوقت البحث عن ما هو كامن وغير موجود لدى المنظمات الأخرى مما يضمن للمنظمة القوة التنافسية. (جلاب,2022:68)

وعرفت كذلك الكفاءة الوظيفية بأنها الوسائل التي تستخدمها المنظمة في إدارتها لمجالاتها الإدارية المختلفة والتي تعينها على إنجاز جميع أعمالها التشغيلية اليومية بدرجة عالية من النجاح وتحقيق أهدافها وترفع من مستوى أداءها. (حواس,2023:74)

من خلال ما ذكر يمكن تعريف الباحثان الكفاءة الوظيفية بأنها مجموعة بيانات تمثل المهارات التي يتميز بها بعض العاملين في المنظمة أكثر من غيرهم مما يجعلهم أكثر أفاده وعليه يتبين أن الكفاءة التنظيمية هي الاحترافية في أداء الأنشطة بالصورة الصحيحة.

ثانيا: أهمية الكفاءة الوظيفية

ان الكفاءة الوظيفية اهمية بالغة للمنظمات وللمنظمات التعليمية بالخصوص وتكمن اهميتها لدى المنظمة فيما يلي: (الساعدي,2021:9),(العميان,2022:34)

1. سد الفجوة في الإعداد الاداري التخصصي المطلوب وبما يتفق مع المهارات الوظيفية المطلوبة فهي تشكل المعايير التي تقوم على أساسها مختلف المؤسسات وبالخصوص التعليمية منها حيث تحديد مخرجاتها التعليمية.
2. الكفاءة الوظيفية تجعل ادارة المنظمة يمتلك القدرة على تشخيص الواقع الوظيفي وتساعده في اكتشاف مواطن القوة والضعف وقيامه بخطة علاجية اثرائية لتحسين مواطن الضعف فيها.
3. تساعد عضو هيئة الادارة على إعداد كوادر مؤهلة قادرة على تحمل كافة التطورات وتحديات العصر.

من خلال ما سبق نلاحظ أهمية الكفاءة الوظيفية لدى المنظمات وخصها بالمنظمات التعليمية لما لهم من دور حيوي و نشط في تحقيق أهداف الجامعة وأهمية تشخيص مستويات كفاءتهم لتحديد جوانب القوة و الضعف لديهم في التخطيط للتدريس، و تنفيذ التدريس، و التقويم وذلك يتطلب الإعداد للتدريب الجيد ، وضع خطط للتحسين لنقاط الضعف المتنوع في سبل التقويم مما يزيد الأهمية ويرفع من كفاءة أعضاء هيئة التدريس.

ثالثا: خصائص الكفاءة الوظيفية

أن الكفاءة الوظيفية تتصف في ثلاثة سمات هي: (الشحرور,2019:36)

1. تحفيز الأفراد بما فيه الكفاية بحيث يعملون ويتصرفون أنيا بدون الحصول على إذن أو دعم من رؤسائهم.
2. مبادرة الأفراد واستغلال الفرص التي تتعدى وظائفهم ومهام عملهم الحالي .
3. تشجيع الأفراد للأعمال التي تتضمن التكيف مع الفرص الجديدة والمتوافقة بشكل واضح مع . خطط المنظمة.

أما الشروط الضرورية للتدريب والتطوير ، فقد ذكر بأن هنالك خمسة شروط ضرورية على المنظمة ان تأخذها بنظر الاعتبار وهي: (البكري,2021:15)

- الاجماع ضمن الفرق العليا حول الاستراتيجية وأهمية الكفاءة الوظيفية.
- يجب توضيح سبب تتابع الوحدات للاستغلال الأمثل للفرص والبحث عن الفرص الجديدة وضرورة تعاون الوحدات فيما بينها بالشكل المطلوب.
- الفريق ذو المواءمة والذي تكون له مرونة ادراكية أكثر لإدارة مشاريع الكفاءة.
- يجب أن تضع الإدارة العليا بشكل واضح النية الاستراتيجية التي تبرر التوجه البارح بحسب الضرورة للبقاء والتأثير على المدى البعيد.
- يجب أن تكون هنالك رؤية وقيم تزود الارتباط العاطفي وهوية مشتركة تزود المنظمة بالثقافات المتعددة.

رابعاً: ابعاد الكفاءة الوظيفية

اتفق الباحثين (الاسدي,2022:220), (حمدي,2019:55) على مجموعة من أبعاد الكفاءات الوظيفية,وهي (كفاءة الاداء , كفاءة الاتصال كفاءة استخدام الموارد المتاحة) وكما يلي:

1. كفاءة الأداء: ان هذا البعد من الممكن ان يؤدي إلى نتائج ايجابية تخطو فيها القيادات خطوات مهمة وسريعة نحو تحقيق التمكين الفاعل والكفاءة إذا ما تعاملت تلك القيادات مع هذا البعد بأسلوب علمي ومتوازن يشعر من خلاله الممكنين بالاطمئنان وان التقييم النهائي لن يكون على حساب حقوق الآخرين واستحقاقاتهم. (الياسري,2019:21)

2. كفاءة الاتصال: أداة أو آلية لتنشيط وتكريس الكفاءة لدى الأفراد وتبادل المعلومات والتغذية الراجعة وتبادل المشورة والنصيحة فلا يمكن تحقيق كفاءة تنظيمية دون اتصال ودون رسائل متبادلة بين الأطراف. كما تتوفر وسائل متعددة لتفعيل عملية الاتصال في المنظمة من خلال عدد من الوسائل منها سياسة الباب المفتوح والإدارة بالتجوال والإدارة على المكشوف وحلقات

الجودة، إضافة إلى تفعيل أشكال الاتصال الأفقي والعمودي والقطري بين مختلف المستويات في المنظمة. (المطوع,2020:31)

3. **كفاءة استخدام الموارد المتاحة:** بمعنى تحديد الأهداف نسبة المخرجات إلى المدخلات إذ يتوجب على التنظيم تحقيق الأهداف المحددة بالموارد الموجودة، مما يستلزم إدارتها بشكل فاعل والقدرة على النجاح في تحقيق الأهداف، بحيث تكون التكلفة منخفضة مقارنة مع عوائد المخرجات يمثل هذا البعد وجهة نظر الممكنين في المنظمة، إذ يهتم بجانب المدخلات في تقييم كفاءة المنظمات.(الطحاوي,2018:75)

الفصل الثالث: الجانب العملي للبحث)

المبحث الاول (مجتمع البحث وعينته)

تم اعداد استبانة لاستطلاع اراء المبحوثين حول "اثر التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية" عن طريق الافراد الموظفين لدى كلية الادارة والاقتصاد وكلية القانون في جامعة ميسان واستخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي لملائمة طبيعة الاهداف التي يسعى البحث الى تحقيقها من خلال الاساليب الكمية والاحصائية في معالجة موضوع البحث ووصف نتائجه حيث تم تصميم استبانة تم توزيع (35) استمارة على افراد عينة البحث, و تتكون هذه الاستبانة من ثلاثة محاور رئيسي:

المحور الاول :

يتكون من اربعة فقرات تتعلق بالبيات الشخصية للمبحوث (الجنس ، العمر ، التحصيل الدراسي ، سنوات الخدمة).

المحور الثاني :متغيرات البحث تتكون من :

اولا: التدريب والتطوير : مكون من 9 فقرات ، حيث يركز على راي الموظفين ضمن كلية الادارة والاقتصاد وكلية القانون في جامعة ميسان : و يتالف من ثلاثة ابعاد فرعية و هي :

- الوسائل: و تتالف من 3 فقرات .
- البرامج و تتالف من 3 فقرات .
- الاحتياجات و تتالف من 3 فقرات .

ثانيا : الكفاءة الوظيفية

يبحث في رأي عينة البحث حول "اثر التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية"، و يتكون من 9 فقرات .

مقياس البحث :

صممت استمارة البحث و مقياس البحث بالاعتماد على مقياس (Likert) الخماسي (اتفق تماما ، اتفق ، محايد ، لا اتفق، لا اتفق تماما) ، كما تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS بالتعاون مع عدد من المختصين في هذا المجال .

ومن خلال إجراء استطلاع في هذه العينة، نسعى إلى فهم آراء عينة البحث لاثر التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية .

المبحث الثاني: الاحصائيات الوصفية

جدول (1) توزيع عينة الدراسة

التسلسل	العدد الموزع من الاستثمارات	المسترجع من الاستثمارات	المستبعد من الاستثمارات	غير المسترجع من الاستبانات	الصالح من الاستثمارات	نسبة الاسترجاع
1	35	30	5	0	30	85.7%

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجانب الميداني

جدول رقم (2) الوصف الاحصائي لعينة البحث وفق البيانات الشخصية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	20	67%
	انثى	10	33%
	المجموع	30	100%
العمر	30 سنة فأقل	8	27%
	30-35 سنة	11	37%
	36-40 سنة	10	33%
	41 سنة فأكثر	1	3%
	المجموع	30	100%
التحصيل الدراسي	بكالوريوس فأقل	19	63%
	دبلوم عالي	9	30%
	ماجستير	2	7%
	دكتوراه	0	0%
	المجموع	30	100%
سنوات الخدمة	1-5 سنوات	8	27%
	6-10 سنوات	15	50%
	10-15 سنة	6	20%
	16 سنة فأكثر	1	3%
	المجموع	30	100%

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

جمعت البيانات والتي تضم 30 موظفا من موظفي كلية الادارة والاقتصاد وكلية القانون في جامعة ميسان.

من خلال تحليل البيانات الشخصية لعينة البحث نجد ان نسبة مشاركة الذكور في عينة البحث قد بلغت 67% بينما بلغت نسبة مشاركة الاناث 33% .

اما توزع نسبة المشاركة حسب العمر قد بلغت 27% بالنسبة للعمر 30 سنة فاقل ، بينما كانت للفئة العمرية من 31 - 35 سنة كانت 37% ، و للفئة العمرية 36 - 40 سنة كانت 33% ر و للفئة الاخيرة 41 سنة فما فوق كانت 3% .

اما ما يخص متغير التحصيل الدراسي فقد بلغت اعلى نسبة مشاركة بمعدل 19% لحملة شهادة بكالوريوس فاقل ، يليها حملة شهادة دبلوم عالي بمعدل 30%.

فيما يتعلق لعدد سنوات الخدمة ، فكانت اعلى نسبة مشاركة للفئة 6 - 10 سنة 50% ، يليها الفئة 1-5 بنسبة 27% ثم الفئة 10-15 بنسبة 20% ، يليها 16 سنة فاكثر بنسبة 3% .

المبحث الثاني

الوصف الاحصائي للمتغيرين

استخدمت الباحثتان برنامج الحزمة الإحصائية SPSS لتحليل البيانات. وقد تم استخدام هذا البرنامج لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الاستبيان المختلفة. وذلك بهدف توفير وصف شامل لدرجة موافقة عينة البحث. ويمكن الاطلاع على قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

1- الوصف الاحصائي للمتغير المستقل (التدريب والتطوير)

كان الهدف من هذا المحور هو التعرف على رأي العينة المبحوثة بمبدأ التدريب والتطوير ويتضمن هذا القسم ثلاث ابعاد ، نبين فيما يلي نتائج التحليل الاحصائي :

جدول رقم (3) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير المستقل

ت	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة
اولا: الوسائل				
1	يعد أسلوب المحاضرة مع التطبيق العملي من أفضل الأساليب.	1.42393	3.2	مرتفعة
2	تساعد الوسائل السمعية والمرئية على التركيز في المادة المقدمة للتدريب في المنظمة.	1.26899	3.1	معتدلة
3	تنوع الأساليب التدريبية في الدورات يزيد من حصيلة المتدرب المعرفية.	1.10589	3.5521	مرتفعة
ثانياً : البرامج المتاحة للتدريب				
4	تهتم الادارة في المنظمة بوضع برامج تدريبية ملائمة.	1.69651	2.4667	معتدلة
5	البرامج التدريبية تتلاءم مع الحاجات الموضوعية في المنظمة.	1.56433	3.3667	مرتفعة
6	الندوات والمؤتمرات تزيد من الحصيلة المعرفية للموظف و تزيد من أدائه.	1.18467	3.9	مرتفعة
ثالثا: الاحتياجات				
7	تعمل ادارة المنظمة على وضع اهداف الحاجات التدريبية بصورة سابقة.	1.25075	3.4333	مرتفعة
8	تهتم ادارة المنظمة بالتدريب للموظفين الجدد.	1.64317	2.7	معتدلة
9	التدريب يحسن من معرفة الواجبات المنصوص عليها باللوائح.	1.75545	3.2333	مرتفعة
	المتغير المستقل ككل	0.79522	3.2074	مرتفعة

المصدر: من اعداد الباحثتان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

يتبين من نتائج الجدول رقم (3) ان "اثر التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية" من وجهة الافراد الموظفين في كلية الادارة والاقتصاد وكلية القانون في جامعة ميسان كانت متوسطة, اذ بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور ككل (3.2074) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0.79522)، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المتغير المستقل (التدريب والتطوير) ما بين (2.4667 - 3.9)، كما نلاحظ ان الفقرة (6) التي تنص على: الندوات والمؤتمرات تزيد من الحصيلة المعرفية للموظف و تزيد من أدائه, التي حصلت اعلى متوسط حسابي بدرجة مرتفعة اذا بلغ المتوسط الحسابي (3.9) وبانحراف معياري قدرة 1.25075, وهذا يدل حسب وجهة نظر الباحثان على ادراك عينة البحث لأهمية الندوات والمؤتمرات المتمثلة ضمن البعد (البرامج) ولما لها تأثير في زيادة نشاط الاداء للموظف وتطور المعرفة لديه ,عندما يحقق اكثر مما هو متوقع وبما يعكس اهمية البرامج من قبل افراد العينة و التي انعكست على ارتفاع مستوى المستجيبين للفقرة مقارنة بالفقرات الاخرى, تليها الفقرة (3) التي تشير إلى أن " تنوع الأساليب التدريبية في الدورات يزيد من حصيلة المتدرب المعرفية" والتي حققت متوسطاً حسابياً قدره (3.5521) وانحراف معياري بمقدار (1.10589).

بالمقابل كانت اقل متوسط حسابي كان للفقرة (4) ، القائلة : تهتم الادارة في المنظمة بوضع برامج تدريبية ملائمة..حيث بلغ حوالي (2.4667) وهو اقل من الوسط الفرضي وبانحراف معياري قدره (1.69651) .

2- الوصف الاحصائي للمتغير التابع (الكفاءة الوظيفية)

جدول رقم (4) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع

ت	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة
اولاً: كفاءة الاداء				
10	يحظى التدريب باهتمام منظمي وذلك لرفع كفاءة عاملها.	1.35782	3.5333	مرتفعة
11	تمتلك منظمي خطة لتطوير أنجاز الكفايات عبر عملية إدارة الأداء.	1.27937	3.8667	مرتفعة
12	هناك ثقة لدى الإدارة بمقدرة العاملين على أداء أعمالهم بكفاءة.	1.19193	3.4	مرتفعة
ثانياً : كفاءة الاتصال				
13	يمكن توفير الأفكار الواضحة في منظمي بالتوقيت الملائم.	1.33218	3.4667	مرتفعة
14	هناك نظام اتصالات واضح بين منظمي وفروعها للحصول على المعلومات الخاصة بإجراءات العمل وتبادلها.	0.84418	1.3333	منخفضة
15	تحفز منظمي التوجه نحو العمل بروح الفريق والمشاركة بين العاملين من خلال الاتصالات المفتوحة.	1.45468	3.5667	مرتفعة
ثالثاً : كفاءة استخدام الموارد المتاحة				
16	منظمي تدعم إجراءات توزيع الموارد المالية بأنواعها عند تنفيذ المشاريع وفق ضوابط محددة.	1.20153	3.9333	مرتفعة
17	لدى منظمي مشكلة في الحصول على الموارد البشرية الكفوءة والأموال والمعدات.	1.24845	3.6	مرتفعة
18	تعاني المنظمة من نقص في مواردها البشرية ذات التخصصات الفنية المؤهلة والمتدربة.	1.12495	4.1	مرتفعة
	المتغير المستقل ككل	0.79825	3.4222	مرتفعة

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

يتبين من نتائج الجدول رقم (4) ان "اثر التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية" من وجهة الافراد الموظفين في كلية الادارة والاقتصاد وكلية القانون في جامعة ميسان كانت متوسطة, اذ بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور ككل (3.4222) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0.79825)، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المتغير التابع (الكفاءة الوظيفية) ما بين (1.3333 - 4.1)، كما نلاحظ ان الفقرة (18) التي تنص على: تعاني المنظمة من نقص في مواردها البشرية ذات التخصصات الفنية المؤهلة والمتدربة., التي حصلت اعلى متوسط حسابي بدرجة مرتفعة اذا بلغ المتوسط الحسابي (4.1) وبانحراف معياري قدرة (1.12495), وهذا يدل حسب وجهة الباحثان نظرا لاستجابة عينة البحث للفقرة ان على المنظمة ادراك أهمية الموارد البشرية التي تساعد الافراد الموظفين وتأهيلهم ,وعندما يحقق البعد اكثر مما هو متوقع وبما يعكس اهمية (كفاءة استخدام الموارد المتاحة) من قبل افراد العينة و التي انعكست على ارتفاع مستوى المستجيبين للفقرة مقارنة بالفقرات الاخرى, تليها الفقرة (16) التي تشير إلى أن منظمتي تدعم إجراءات توزيع الموارد المالية بأنواعها عند تنفيذ المشاريع وفق ضوابط محددة."والتي حققت متوسطاً حسابياً قدره (3.9333) وانحراف معياري بمقدار (1.20153).

بالمقابل كانت اقل متوسط حسابي كان للفقرة (14) ، القائلة : هناك نظام اتصالات واضح بين منظمتي وفروعها للحصول على المعلومات الخاصة بإجراءات العمل وتبادلها..حيث بلغ حوالي (1.3333) وهو اقل من الوسط الفرضي وبانحراف معياري قدره (0.84418) .

المبحث الثالث

اختبار فرضيات الارتباط والاثـر

تم الاعتماد على معامل الارتباط (Pearson) من اجل اختبار الفرضيات :

اختبار الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ذات ارتباط ذات دلالة احصائية بين المتغير المستقل (التدريب والتطوير) وبين المتغير التابع (الكفاءة الوظيفية).

نلاحظ من الجدول (5) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين (التدريب والتطوير) و(الكفاءة الوظيفية) بلغت 0.666 و هذا يدل على وجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 ، اي وجود علاقة طردية قوية بين التدريب والتطوير والكفاءة الوظيفية.

الجدول رقم (5)

علاقة الارتباط بين التدريب والتطوير والكفاءة الوظيفية

التدريب والتطوير	المتغير المستقل المتغير التابع
0.666*	الكفاءة الوظيفية

*: $p \leq 0.05$

N:30

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

ثانياً: تحليل الأثر بين المتغير المستقل (التدريب والتطوير) والمتغير التابع (الكفاءة الوظيفية)

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمتغير المستقل (التدريب والتطوير) في المتغير التابع (الكفاءة الوظيفية).

يمثل مضمون هذه العلاقة اختباراً لفرضية الرئيسية الثانية التي تشير الى " توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية للتدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية ". اذ يتضح من الجدول (6) وجود تأثير احصائي للمتغير المستقل (التدريب والتطوير) في المتغير التابع (الكفاءة الوظيفية) بقيمة معامل (0.444)، ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة البالغة (22.329) والتي هي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (170.4) وضمن مستوى معنوية (0.05) وبدرجتي حرية (1,28)

جدول رقم (6) تأثير المتغير المستقل (التدريب والتطوير) في المتغير التابع (الكفاءة الوظيفية)

T		F		R2	التدريب والتطوير		المتغير المستقل المتغير التابع الكفاءة الوظيفية
الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة		B1	B0	
1.697	2.735	170.4	22.329	0.444	0.669	666.0	

*:p ≤ 0.05

N:30

df:(1,28)

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

نستنتج من ذلك:

- تدعم نتائج التحليل الفرضية الرئيسية الثانية، التي تنص على أن التغير في التدريب والتطوير له تأثير على التغير في الكفاءة الوظيفية.
- يشير معامل التحديد إلى أن 4.44% من التغير في الكفاءة الوظيفية يُفسَّر بالتغيرات في التدريب والتطوير.
- تؤكد اختبارات F و T وجود دلالة إحصائية عالية على هذه العلاقة.

الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

من خلال ما ذكر في الأطار النظري ونتائج التحليل الاحصائي استنتجت الباحثان ما يلي:

1. أظهرت النتائج تأكيد المستجيبين على اثر التدريب والتطوير في مراكز العينة، ويرى معظم الموظفين أن التدريب والتطوير يساعدهم على إنجاز مهامهم بشكل أكثر فعالية وبلغ متوسط متغير التدريب والتطوير 3.2074، بانحراف معياري 0.79522.
2. أظهرت النتائج أن غالبية المشاركين في البحث مستجيبين لمتغير الكفاءة الوظيفية في المنظمة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمتغير الكفاءة الوظيفية 3.4222 الانحراف المعياري 0.79825.
3. تشير النتائج إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين التدريب والتطوير والكفاءة الوظيفية، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.666) وكانت الدلالة الإحصائية 0.000. يشير ذلك إلى أن التدريب والتطوير يرتبط بشكل كبير في الكفاءة الوظيفية.
4. أظهرت بعض الفقرات مساهمة قيمة في مجال دراسة التدريب والتطوير واهمها الفقرة الفقرة (6) التي تنص على: الندوات والمؤتمرات تزيد من الحصيلة المعرفية للموظف و تزيد من أدائه، التي حصلت اعلى متوسط حسابي بدرجة مرتفعة اذا بلغ المتوسط الحسابي (3.9) وبانحراف معياري قدرة 1.25075.
5. أظهرت الدراسة أن تطبيق التدريب والتطوير في مراكز عينة البحث ساهم في تحسين الكفاءة الوظيفية، حيث أن معامل التحديد (R2) قد بلغ (0.444) مما يعني ان التحسن في عمليات التدريب والتطوير يؤثر بشكل إيجابي على فاعلية الكفاءة الوظيفية.

ثانياً: التوصيات

في ضوء ما توصلت اليه الباحثان من نتائج، فإنها تقترح التوصيات التالية :

1. إقامة دورات تدريبية لتأهيل العمال و تدريبهم على الأساليب الحديثة المتبعة داخل منظماتهم.
2. العمل على تدريب العاملين في المنظمات باستمرار، والتأكد من قدرة الموظفين في المنظمات على تطوير مهاراتهم وتحسين الكفاءة الوظيفية لديهم.
3. يجب إيلاء المنظمات الاهتمام المتزايد بتطوير التقنيات والبرمجيات المستخدمة في التدريب والتطوير المستخدم في المنظمة.
4. نشر الوعي من قبل الإدارة العليا بثقافة التدريب والتطوير و الاستفادة من تجارب المؤسسات العالمية الناجحة المتعلقة بتعزيز الكفاءة الوظيفية.
5. إجراء مزيد من الدراسات المتعلقة بتأثير التدريب والتطوير والتركيز على عناصرهما المؤثرة في تحسين الكفاءة الوظيفية وقدرة المنظمات على الاستجابة للتغيرات.

